# 企业用人之道

来源：网络 作者：尘埃落定 更新时间：2024-06-18

*第一篇：企业用人之道浅谈企业用人之道 摘要：十年树木，百年树人。企业要建立科学的、正确的用人观，是一个渐进的、长远的过程，只有持之以恒，才能形成强大的人力资源支撑。本文试就企业如何才能管好人和用好人的问题作一探讨。关键词：企业；人才；选人...*

**第一篇：企业用人之道**

浅谈企业用人之道 摘要：十年树木，百年树人。企业要建立科学的、正确的用人观，是一个渐进的、长远的过程，只有持之以恒，才能形成强大的人力资源支撑。本文试就企业如何才能管好人和用好人的问题作一探讨。

关键词：企业；人才；选人；用人

人才资源位于企业各种可支配的资源之首。人才是水，企业是舟，水可载舟，亦可度舟。企业之间的差距从根本上说是用人的差距。

一 现代企业人才的地位和用好人的作用

（一）用人在现代企业管理中的核心地位，是由用人本身的重要性所决定的。

现代社会的一切管理活动，都是首先从人开始的。管理对象中的各个不同因素和管理过程中的各个不同环节，都需要人去掌握和推动。没有人去正确、合理地支配和使用财、物、信息和时空，它们就起不到应有的作用，就无法实现管理目标。所以说，现代管理的本质是人的问题；但人的因素本身并不能自发的起作用，必须通过对人的管理才能体现出来。由此看来，用人机制的好坏，决定了其它各项管理职能的实现与否及其程度，决定了企业现代管理工作的成败。

（二）用人在现代企业管理中，对企业文化、生产经营发展有着重要作用。

它不仅要服务于企业经济发展，而且要直接或间接地干预企业管理，是影响企业生产力发展水平的重要因素。不同的用人机制，可以产生截然不同的效果。科学、合理的用人机制，能够调动员工的积极性和创造性，加速企业经济发展；而落后、保守的用人机制，则会束缚员工的积极性和创造性，阻碍企业的经济发展。现代企业制度下的用人机制的主要任务，就是要不断探索，分析各类职位和人才的特点，研究掌握各类人才成长和管理的客观规律，为企业发展的需要开发人力资源。无数事实告诉我们，科学有效的用人机制，能为人才脱颖而出提供平等的竞争机会和良好的工作环境，有利于人才的挖掘、发现、培养和使用，有利于调动人才的积极性和创造性，促进人才的成长，并能激励人们刻苦学习，早日成才；反之，落后、保守的用人机制，就会埋没人才，压制人才，对企业人才队伍建设产生消极影响。因此，建立科学的用人机制，合理地开发和充分利用人才资源，对企业经济发展的成败，有着决定性的意义。

二 公开竞争,优秀人才才能脱颖而出

市场竞争激烈,企业需要人才。人才从哪里来?笔者认为,优秀人才只能从竞争中来。

首先,只有竞争,在“动”的状态下才能识别人才的优劣。过去我们有个习惯,对人、对单位的评价,往往是单纯地进行纵向比较,总认为现在比过去前进了、提高了。殊不知,历史总是前进的、发展的,绝对静止的东西是没有的。这种纵向比较的结果,往往给人带来自我安慰的满足。按照爱因斯坦相对论的观点,我们必须把人和事物在“动”状态下,进行横向比较,相对的优势才是真正的优势,竞争中出来的人才,才是真正的优秀人才。

其次,只有竞争,才能使人才从旧的观念束缚中解脱出来,在同等的条件下进行聪明才智的较量,才能辨出真正的优劣。

第三,只有竞争,才能激励人们奋发向上的精神,依靠自己的能力,上阵一搏,形成“百舸争流”的局面。有助于防止凭“关系”、靠“路子”的人挤掉凭本事靠能力的人,那将贻误我们的事业。

第四,只有竞争,才能促进人才的新陈代谢,营造“创业光荣、守业可笑、败业可耻”的新风气。让有真才实学、奋发有为的开拓者有更多的机会,一试锋茫,大展宏图。淘汰那些不求有功,但求无过的守业者。

当前,在人才的工作中,我们中原油田已经形成了较好的优胜劣汰的局面。但是也有许多问题值得考虑,最重要的是“公开”二字。即:公开选人标准,公开挑选范围,公开考核结果,公开中标定人。在广大职工群众的监督之下,让竞争者在同等条件下角逐,这样做,有助于防止不正之风,有利于选出真正的优秀人才。只有“公开”,选出的人才才能“服众”,才能得到职工群众的充分信任和支持,那种“公开招,内部定”的方法,不仅会影响选人的视野,还会影响组织的威信。

三 用人不善的弊端

分析不少企业失败的例子，不难看到由于用人不善而产生的种种弊端: 弊端一:任人唯亲，裙带关系普遍。一些错综复杂、近亲繁殖的人际关系，使得其他员工诚惶诚恐，唯怕一不小心珠了地雷。

弊端二:该赏不赏，该罚不罚。一是提拔、晋升无章;二是责权不清，考核、赏罚无章。企业的年度业绩考核往往流于形式，各岗位没有明确的量化绩效考核指标，员工没有岗位绩效表现纪录，考核评价多数是依赖主观感觉。

弊端三:妒忌、打击人才。这些企业的领导者往往是自己不善于学习新知识，又习惯于以经验、权威处理解决问题，喜欢重用惟命是从的“听话”员工。而将有知识、有主见，能提出观点的员工打入冷宫。

弊端四:学刘备临终托孤。要求自己提拔过的人当“辅政大臣”，将一些能力、业绩平平的亲属亲信提拔重用，挫伤了其他员工的工作积极性。

弊端五:拉帮结派，不利于合，理使用人才。

四 合理使用,让人才在竞争中更好地发挥作用

选人难,用人更难。难就难在如何创造一个“海阔凭鱼跃,天高任鸟飞”的生动局面,充分调动人才的积极性,让他们在竞争中充分发挥自己的聪明才智,为企业的振兴和发展做出更大的贡献。这是一项相当复杂、相当困难而又必须做好的工作。笔者认为,要做到这一点,至少要坚持以下五项原则:

1.唯才是用,量才而用,知人善任的原则。所谓唯才是用,就是要破除过去要“完人”用“全人”的观点,认真分析企业中所有人员的各自素质特点,发挥其一技之长,一优之能,为企业服务。所谓量才而用,就是要把人员恰到好处地安排在适当的岗位上,让他们发挥自己的特长,作出更大的贡献。对企业来说,既要有决策人才,也要有经营人才;既要有管理人才,也要有生产人才。各个不同的岗位上,需要有不同的人才和不同的人才标准。有些人才是通用性的,有些则不具备通用性。知人善任包括许多领域的知识,是一门重要的领导艺术,只有在实践中不断摸索、总结,才能予以掌握。

2.用人不疑,疑人不用,充分信任的原则。对于选拔出来安排到工作岗位上的人才,要持充分信任的态度。应该把人才当雄鹰,让他们在竞争中拼搏,在市场的长空中翱翔;不能把人才当作风筝,放出去以后,又用线拽住,不肯放手,使他们飞不高,也落不下。当然,组织监督是必要的,但一定要有信任感。

3.付之以责,授之以权,予之以利,责、权、利相结合的原则。“责”是核心,是用人目的之所在,“权”是条件,“利”是动力。我国处在社会主义初级阶段,物质利益的原则仍然是非常重要的原则。现在,干部职工的积极性大体来源于三个方面:一是革命理想,即对事业的追求而产生的革命事业心和工作责任感;二是对社会地位、知名度的追求;三是对物质利益的追求。因此,我们必须坚持责、权、利三者统一的原则。只有这样才能充分激发他们的工作热情,调动他们的积极性,在市场竞争中想争、敢争、善争。

4.扬长避短,发挥群体作用的原则。市场竞争,主要是人才的竞争,其中最关键的是领导班子的竞争,然而,竞争不是领导班子听领导干部的个人行为,而要靠班子整体功能的发挥。金无足赤,人无完人,领导干部不可能是十全十美的完人,选拔配备时,必须注意扬长避短,形成较好的群体结构。在人员素质上,如年龄、知识、性格、特长等方面,要能起到互补的作用,才能产生1+1大于2的良好效果。五个指头长短不齐,方面有异,才能握成有力的拳头。一支队伍中,如果都是诸葛亮,没有关、张、赵,是打不了胜仗的;如果尽是猛张飞也要吃败仗。文武相济,各有千秋,相互补充,才能成就事业。

5.注重提高,坚持使用与教育相结合的原则。人才选拔出来,推上工作岗位,放手让他们工作,并不意味着万事大吉,要用人、爱人、关心人。领导者的责任是支持他们,帮助他们在实践中学习和提高。这是因为:在市场竞争中,人才的知识必须不断更新;企业改革日益深入,人才必须掌握党的路线、方针、政策;人才并非“全人”、“完人”,自身有许多缺点、弱点,需要在实践中克服和纠正。对在职人员的培训和教育,我们中原油田目前采用了三种形式:一是鼓励自学,二是一段时间的脱产培训,三是短期目标培训。通过举办各种专业知识培训班,成立各种形式的职工读书、自学小组,全局员工素质得到了普遍提高。只要长期坚持就一定能使人员素质不断提高。

五 科学公平的用人体系

企业要长远发展，关健是如何发现人才、培养人才和用好人才，使人尽其才，使人才在合适的位五发挥最大的效用。

自觉避免用人井端，摒弃传统的“等伯乐相马”观念。改为赛马或毛遂自荐，让千里马自己跑出来，企业通过制定具体的和可操性的岗位竞争上岗制度，建立双向沟通渠道。

建立健全绩效管理制度大多数的企业过去对员工的业绩评价往往以定性为主，难以客观地评价员工工作的差别。

绩效管理是一个持续的交流过程，在协议中要时未来工作达成明确的目标和理解，并将可能受益的组织、经理及员工融入到绩效管理系统中来，明确员工工作日标和范围:使员工认识工作对公司实现目标的影响程度;以明确标准说明工作绩效如何衡童;帮助员工明确影响绩效的障碍并提出提前排除的办法。

企业与员工共建“心理契约”。“心理契约”由美国著名管理心理学家施思(E.H.Schein)教授提出，即企业必项能清楚每个员工的发展期望，并尽童想办法满足之;员工也为企业做出全力奉献，因为他们相信企业能提供实现他们期望的平台。企业成长与员工发展的满足条件虽然没有通过契约载明，但企业与员工却依然能找到决策的各自“焦点”。

参考文献

[1] 王亮.企业用人之道[J]刊授党校 , 2024,(04).[2] 石哲.浅析企业用人之道[J]今日科苑, 2024,(08).[3] 邵惠芬.诠释企业用人之道[J] 运输经理世界, 2024年 Z1期

[4] 谢婧.浅议企业用人之道[J] 甘肃行政学院学报, 2024,(02).[5] 魏成亮.浅论企业用人之道[J] 吉林财税, 2024,(02).[6] 杨志刚.浅谈企业用人之道[J] 经济师, 2024,(10).[7] 王志凯.管人一本经.西北大学出版社，2024.（06）

[8] 王志凯.用人一本经.西北大学出版社，2024.（06）

**第二篇：浅谈企业的用人之道**

企业的用人之道

企业领导人在经营过程中，如何设计一个有效的激励机制，必须抓住的关键就是如何理解员工的偏好。当人力资源主管在建立各种各样的激励机制时，必须能够预见到激励对象对此会做出怎样的反映，无论是设计薪酬制度，还是出台招聘，解雇，职称，职位，工作环境等政策，只有深入理解他们的偏好，才能找到符合企业发展需求的最优方案。

按照传统经济学有关个人偏好的假定，即人们喜欢收入越多越好，工作越少越好，并且收入越多，收入的边际效用越低；工作越多，工作的边际成本反而越高。正因为一个人工作需要付出成本，所以要给予补偿，也正因为他在乎收入，所以企业才可以调动他的积极性，才有办法监督，制约他。

从这些简单的假定中，一名合格人力资源主管应该至少可以读出薪酬激励的3种含义：一是工资水平必须随着工作量的增加而递增。当工作量，工作时间，努力程度等工作成本不断增加时，多出部分的工资率一定要相应地越来越多，通常加班费高于正常工资就是这个道理。二是收入越高激励成本就越高。收入水平越高，要调动其积极性就越困难。如果员工的工资水平越高，企业为他提供的预期收入也就应该越高。三是确定的收入和不确定的风险收入不是等价的，承担风险越大的人需要得到的补偿越多。

理解了这些，企业在用人时要注意，把害怕风险的人放在固定薪水的位置上，而把愿意承担风险的人放在收入波动较大的位置，这样可以使企业的平均工资水平下降。创业阶段企业面临的风险特别大，因此创业型企业在招聘人才时需要支付的风险成本就相对高，但随着企业逐步进入成熟期，创业者的收入越来越稳定，这时他们的平均工资虽然在绝对值上市上升的，但增长速度可以降低了。同样在企业内部，当上马新项目，开拓新市场，销售新产品时，企业要支付给相关人员的预期收入就应该相对较高，而在非常成熟，客户稳定的市场中，相关人员就可以接受相对较低的收入。

以色列心理经济学家丹尼尔卡尼曼对偏好的假设有所不同，正因在研究不确定状态下人们如何做出判断和决策方面做出的突出贡献，卡尼曼和实验助手得出一个结论：人们收入水平低于预期时的痛苦指数大大高于收入水平高于预期时的快乐指数。

所以企业的薪酬制度应有标准可依，让员工心里有底，俗话说得好，家里有粮，心里不慌。

另外，如果员工喜好稳定，并比较在乎日常制度，日常细节，那么不易对这些做出强烈刺激，采用处罚的办法要比奖励的办法更见效；当然，如果决定采用升职，加薪等奖励的办法，在作出这种决策时务必要特别谨慎。

通常人们最在乎的是自己已经得到的东西，而且占有的时间越长，失去时的痛苦就越大。所以如果某个位置空缺，你可以先给他一个代理职务，如果不合适还可以随时撤换，但如果是正式任命，想换掉就要破费心思了。同样，在制定薪酬制度时，收入波动较大的企业如果想把浮动的收入变成固定的收入，也一定要有谨慎的考虑，否则当业务进展不利时再想把固定收入将下来就会非常困难，企业在这方面的灵活性就会受到限制。

在了解员工偏好和通晓管理基本常识的基础上，制定出来的制度是双赢的，对员工和企业都是一个胜利。

**第三篇：用人之道**

用人之道

——观《偏离坐标人生》有感

以“一把辛酸泪，满纸荒唐言。都言作者痴，谁解其中味”概《红楼梦》，道尽作者个人辛酸苦楚及所处时代的世态炎凉。以“人生数十载，莫为欲所控，心陷疯狂者，定尝苦中味”括《偏离坐标的人生》足矣，以此警示所有人始终保持优良的作风和务实的态度。

职位不在高与低，贡献大小却关乎此，作恶亦如此。原湖北省工商行政管理局局长，党组书记许业富，原武汉职业技术学院党委副书记蔡国斌；原宜城市商务局党委书记、局长张程明，身居重职，本该全心全意为人民服务，情为民所系，权为民所用，利为民所谋。却始终经受不住糖衣炮弹的袭击，沦为金钱与欲望的奴隶，无视党纪国法和人民利益，以权谋私，以官遮天，丢了人心，偏了人生。

在其位定要谋其职，遵守职业道德，做到自己的本职工作，“恶以恶小而为之，恶以善小而不为”。身居领导之职，除却做好领导本职工作，更应从中深受启发，精通用人之道。

一、自己——以身作则，以德服人

何谓领导？即为领路导向之人。领导的一言一行都是众多人学习和模仿的对象，因此领导者更应以身作责，以德服人，而不是以权压人，以权谋私，做到“自强”、“自重”、“自立”。

“自强”。认真学习理论知识，提高自身道德素养。学习使人进步，但不能仅仅走形势主义，“只闻学习口号，不见知识长进”，静心丰富理论知识，有利于陶冶道德情操，树立正确的人生观、价值观；

认真学习理论知道的同时，应当学会思考，“学而不思则惘，思而不学则殆”，只有在学习过程中不断进行自我批评、自我教育，自我性情才能在本质上得到提升。

“自重”。恶以官小而不廉，恶以恶小而为之。“人生本无常，莫为名利忙。为名名不在，为利利亦亡。”作为领导应当谨记自身的职责和使命，时刻记住自己“领导人”的身份，从小事做起，从自我做起，恶贪小利，恶行小恶，从根本上拒绝贪念、清廉自重。

“自立”。坦白做人，树立榜样，影响他人。清清白白做人，明明白白做“官”，大胆接受群众和组织的监督；自觉抵制不良风气，为他人树立廉洁形象，勇于批评和揭发腐败行为，以自我品性影响他人行为，带动整个组织形成良好风气。

二、个人——德才之择德为首

高度的道德责任感，使人谨守法律规范，尽心尽力做好本职工作，在工作岗位上发光发热；廉洁奉公的高尚道德操守，使人正确使用手中权力，以集体利益为出发点和最终目标，远离不法思想和行为。反之，“玩忽职守、消极怠工”等不负责任的现象便会经常、大量出现，更谈不上工作的质与量的问题；为人无道德情操，便不可能做到廉洁奉工，为达私利最终走向“公权公用-公权私用-私权私用-私权公用”之路。

司马光认为，用人首用德才兼备之圣人。世上圣人凤毛麟角，但可退而求其次，选用德胜才之君子。用人之道最切忌有才无德之小人，宁愿行下下策调用无才无德之庸人。仔细想来，道理显而易见：一个

有才有德的人既有心也有能力办实事，坚定的信念融入超人的能力，定能创造佳绩；一个品德高尚、才华平庸之人，虽不能创造辉煌成就，但能勤勤恳恳做事、踏踏实实做人；一个无才既无德之人，有心却无力翻云覆雨；一个无德却有才之人，却能只手遮天，创他之帝国。

因此，用人当用有德之人。德者，做人做事令人折服，一方面兢兢业业做好自我本职工作，另一方面以正面形象激励和督促他人。

三、集体——人尽其才，创最优团队

一根筷子易折，一簇筷子难断，这就是集体的力量。集体，顾名思义，集众之长的团体。正如华磊的用人之道，“在用人方面，千万不要吹毛求疵，追求完美，要用不完美的人去打造完美的团队。要学会用自己不喜欢的人，只要这个人能力团队和组织创造价值。”

柏拉图曾在《理想国》中提到，国家就是放大了的个人，个人就是缩小了的国家。人有三种品德：智慧、勇敢和节制。国家也有三等人：一是有智慧之德的统治者；二是有勇敢之德的卫国者；三是有节制之德的供养者。他认为这三个等级就如同人体中的上中下三个部分，协调一致而无矛盾，只有各就其位，各谋其事，在上者治国有方，在下者不犯上作乱，就达到了正义，就犹如在一首完美的乐曲中实现了高度和谐。

世上之事不可十全十美，但可集所有人的闪光点打造最完美的团队。身为领导者，不可“眉毛胡子一把抓”，奢求完美的下属，但能抓成员关键优点，树团队全局观念，两手“过硬”同抓，成就璀璨辉煌。

**第四篇：用人之道**

用人之道

马风琴

人生路上，你是不是常被一些莫名奇妙的问题困扰？生活的迷茫、职场的紧张有时候会压得你喘不过气来，也许本篇文章介绍的小故事能缓解你的压力，同时给你一点启发，一些感悟，为你的成功指明方向，提供动力，激励你的人生每一天!去过庙的人都知道，一进庙门，首先是弥陀佛，笑脸迎客，而在他的北面，则是黑口黑脸的韦陀。但相传在很久以前，他们并不在同一个庙里，而是分别掌管不同的庙。弥乐佛热情快乐，所以来的人非常多，但他什么都不在乎，丢三拉四，没有好好的管理账务，所以依然入不敷出。而韦陀虽然管账是一把好手，但成天阴着个脸，太过严肃，搞得人越来越少，最后香火断绝。佛祖在查香火的时候发现了这个问题，就将他们俩放在同一个庙里，由弥乐佛负责公关，笑迎八方客，于是香火大旺。而韦陀铁面无私，锱珠必较，则让他负责财务，严格把关。在两人的分工合作中，庙里一派欣欣向荣景象。以上的小故事寓意深刻，我常常把文中的道理运用到我的班级管理中。班干部分工中。希望给大家有一点点启发。

**第五篇：用人之道读后感**

用人之道读后感

女装二部尚红枝

读严介和的《企业管理之十大用人之道》这篇文章，让我受益匪浅深，读懂了如何去用人，如何去管人，如何去育人，作为企业的管理者找到了自身的不足，工作中找出用人方面的差距，以下是我在读这篇文章之后的几点感受，和大家分享。

第一、人才第一位，资本第二位

用人之道，人才是企业首要和根本的要素。要始终坚持“人才第一、资本第二”的原则，把人才放在首要的位置。企业之间的差距从根本上说是人的差距。关于用人，注重唯才是举、能力重于学历、注重发挥人才的长处、适才原则，以计管人，“用人要疑，疑人要用”却是很实用的策略。

第二、营造激发员工创造力的环境和机制

罗苏曾说：如果你有对促进企业发展和造福企业的法宝与智慧，请你贡献出来，如果你没有，那你就献出你的汗水；如果你没有智慧又不想献出汗水，那么请你离开这个企业。我们盐百集团营造激发员工创造力的环境和机制使他们知道工作行为的实际效果，产生员工高效工作、高满足的效应，精神与物质激励并重。

第三、让优秀的企业文化入眼、入心、入髓

企业发展，文化先行。只有先进的企业文化理念，才能引领企业的发展。人才是培养出来的，是通过文化的不断渗透，不断的灌输，让我们的员工对企业文化有一定的认知度，让员工认识企业文化、记忆企业文化、感受企业文化。通过积极有效地组织各种活动，如培训、演讲、征文、竞赛、论坛、评比、文娱活动等一系列形式使员工逐步理解和融入企业文化体系之中，做到心中有盐百，心中有文化。使企业文化成为支配员工人生观、价值观的思想灵魂，让企业愿景成为员工自觉的行动，自动自发、自我优化、完善、提升。

市场之争说到底是人才的竞争。企业要发展，树立以人为本的科学人才观是前提，培育可以吸引、留住人才及最大限度发挥人才价值与作用的企业文化与环境是关键，建立科学合理的人才使用与晋升机制是手段；营造良好的人才成长与发展的和谐环境，努力创造各类人才学习培训和进修提高的机会是保障。

成功企业的经验告诉我们：企业在各自行业领域中的成就与飞速发展，与其始终秉持“人才是发展生产力的第一要素”的思想观念及独具匠心的用人之道密不可分。人才是实现科技进步与经济效益提高的生力军，企业的快速成长与壮大，在市场竞争中立于不败之地，人才是制胜点。

以上是我结合自身情况，结合工作中的实际情况，认识到了自己的不足之处，从长远来说，作为管理者的我们，要学会用人，管人、育人，灵活运用用人方法，借鉴用人标准，充实用人理念，崇尚用人风尚，学会用人技巧，拥有用人胸怀，提升用人境界，达到成功用人。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！